

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGUKURAN  
KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PABRIK GULA WATOETOELIS  
SIDOARJO**

**SKRIPSI**



Oleh :

**MOHAMMAD DANI ADITYA**  
**0613010043/FE/EA**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2011**

## **USULAN PENELITIAN**

### **PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PABRIK GULA WATOETOELIS SIDOARJO**

yang diajukan :

**MOCHAMMAD DANI ADITYA**  
**0613010043/FE/EA**

telah diseminarkan dan disetujui untuk menyusun skripsi oleh

**Pembimbing Utama**

**Dr. Sri Trisnaningsih, SE, MSi**  
**NIP. 1965092919922032001**

**Tanggal : .....**

**Mengetahui**  
**Ketua Program Studi Akuntansi**

**Dr. Sri Trisnaningsih, SE, MSi**  
**NIP. 1965092919922032001**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PABRIK GULA WATOETOELIS SIDOARJO**

yang diajukan :

**MOCHAMMAD DANI ADITYA**  
**0613010043/FE/EA**

disetujui untuk ujian lisan oleh

**Pembimbing Utama**

**Dr. Sri Trisnaningsih, SE, MSi**  
**NIP. 1965092919922032001**

**Tanggal : .....**

**Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi**

**Drs. Ec. H. R.A. Suwaidi, MS**  
**NIP. 196003301986031003**

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga tugas penyusunan skripsi dengan judul : **“Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Terhadap Pabrik Gula Watoetoelis, Sidoarjo”**, dapat terselesaikan dengan baik.

Adapun maksud penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi sebagian persyaratan agar memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur di Surabaya.

Sejak adanya ide sampai tahap penyelesaian skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, SE, MSi, sebagai Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, SE, MSi, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan, pengarahan, dorongan dan saran untuk penulis.
5. Para dosen dan staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

6. Para Staf dan Karyawan Pabrik Gula Watoetoelis, Sidoarjo, yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan untuk penyusunan skripsi ini.
7. Buat Ibunda dan Ayahanda yang tercinta, serta buat saudara – saudaraku yang tersayang, tiada kata yang bisa ananda ucapkan, selain kata terima kasih yang sebanyak - banyaknya, karena beliauah yang selama ini telah memberi dorongan semangat baik material maupun spiritual, dan memberikan curahan kasih sayangnya sampai skripsi ini selesai.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat-Nya atas semua bantuan yang telah mereka berikan selama penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dengan terbatasnya pengalaman serta kemampuan, memungkinkan sekali bahwa bentuk maupun isi skripsi ini jauh dari sempurna. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak yang mengarah kepada kebaikan dan kesempurnaan skripsi ini.

Sebagai penutup penulis mengharapkan skripsi ini dapat memberikan sumbangan kecil yang berguna bagi masyarakat, almamater, dan ilmu pengetahuan.

Surabaya, Mei 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAKSI .....</b>	<b>ix</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu .....	8
2.2. Landasan Teori .....	12
2.2.1. Akuntansi Manajemen .....	12
2.2.1.1. Pengertian Akuntansi Manajemen .....	12
2.2.2. <i>Total Quality Management</i> (TQM).....	13
2.2.2.1. Pengertian <i>Total Quality Management</i> (TQM)....	13
2.2.2.2. Manfaat dan Tujuan TQM .....	14
2.2.2.3. Prinsip dan Pokok Dalam TQM.....	15
2.2.2.4. Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Manajerial .....	19

2.2.3. Sistem Pengukuran Kinerja.....	20
2.2.3.1. Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja .....	20
2.2.3.2. Manfaat Sistem Pengukuran Kinerja .....	21
2.2.3.3. Peranan Dan Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja	23
2.2.3.4. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial .....	24
2.2.4. Sistem Penghargaan .....	25
2.2.4.1. Pengertian Sistem Penghargaan .....	25
2.2.4.2. Manfaat Sistem Pengukuran Kinerja .....	26
2.2.4.3. Jenis – Jenis Pengukuran .....	26
2.2.4.4. Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial .....	28
2.2.5. Kinerja Manajerial .....	29
2.2.5.1. Pengertian Kinerja Manajerial .....	29
2.2.5.2. Tingkatan Manajer .....	31
2.2.5.3. Tugas Dan Pekerjaan Manajer .....	32
2.2.6. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Penerapan Teknik TQM terhadap Kinerja Manajerial .....	32
2.3. Kerangka Pikir .....	34
2.4. Hipotesis .....	36

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1. Definisi Operasional dan Teknik Pengukuran Variabel .....	37
3.1.1. Definisi Operasional .....	37
3.1.2. Pengukuran Variabel.....	38

3.2. Teknik Penentuan Sampel .....	40
3.2.1. Populasi.....	40
3.2.2. Sampel.....	41
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.3.1. Jenis dan Sumber Data.....	41
3.3.2. Metode Pengumpulan Data.....	42
3.4. Uji Kualitas Data .....	42
3.4.1. Uji Validitas Data .....	42
3.4.2. Uji Reliabilitas .....	43
3.4.3. Uji Normalitas.....	43
3.5. Uji Asumsi Klasik.....	43
3.6. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis .....	46
3.6.1. Teknik Analisis .....	46
3.6.2. Uji Hipotesis .....	46
3.6.2.1. Uji Kesesuaian Model atau Uji F.....	46
3.6.2.2. Uji Parsial atau Uji t.....	47

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Deskripsi Objek Penelitian .....	49
4.1.1. Sejarah Berdirinya Pabrik Gula Watoetoelis, Sidoarjo.....	49
4.1.2. Lokasi Perusahaan .....	51
4.1.3. Struktur Organisasi Dan Deskripsi Jabatan .....	53
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	60
4.3. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis .....	63
4.3.1. Uji Analisis Data.....	63



4.3.1.1. Uji Validitas, Reliabilitas Dan Normalitas .....	63
4.3.1.1.1. Uji Validitas.....	63
4.3.1.1.2. Uji Reliabilitas .....	65
4.3.1.1.3. Uji Normalitas .....	66
4.3.2. Uji Asumsi Klasik.....	67
4.3.3. Teknik Analisis Regresi Linier Berganda.....	69
4.3.4. Uji Hipotesis .....	71
4.3.4.1. Uji Kesesuaian Model.....	71
4.3.4.2. Uji t .....	72
4.4. Pembahasan .....	75
4.4.1. Implikasi .....	75
4.4.2. Perbedaan Dengan Penelitian Sebelumnya.....	78
4.4.3. Konfirmasi Hasil Penelitian Dengan Tujuan Dan Manfaat.....	78
4.4.4. Keterbatasan Penelitian.....	80

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan.....	81
5.2. Saran.....	81

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel. 4.1 Data Target dan Realisasi Penjualan PG. Watoetoelis, Sidoarjo Tahun 2007 - 2009 .....	4
Tabel. 4.1 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai <i>Total Quality Management</i> (TQM) (X <sub>1</sub> ) .....	60
Tabel. 4.2 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Sistem Pengukuran Kinerja (X <sub>2</sub> ) .....	61
Tabel. 4.3 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Sistem Penghargaan (X <sub>3</sub> ) .....	62
Tabel. 4.4 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Manajerial (Y) .....	63
Tabel. 4.5 Hasil Uji Validitas .....	64
Tabel. 4.6 Hasil Uji Reliabilitas .....	65
Tabel. 4.7 Hasil Uji Normalitas .....	66
Tabel. 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas... ..	67
Tabel. 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas... ..	68
Tabel. 4.10 Hasil Pendugaan Parameter Regresi Linier Berganda ... ..	69
Tabel. 4.11 Hasil Analisis Hubungan Kesesuaian Model ... ..	71
Tabel. 4.12 Koefisien Determinasi ( <i>R Square</i> / R <sup>2</sup> ) ... ..	71
Tabel. 4.13 Hasil Analisis Varians Hubungan Secara Parsial ... ..	72
Tabel. 4.14 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Sekarang .....	78

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar. 2.1. Tujuan dan manfaat <i>Total Quality Managemant (TQM)</i> .....	15
Gambar. 2.2. Diagram Kerangka Pikir.....	35
Gambar. 4.1. Struktur Organisasi PG. Watoetoelis, Sidoarjo .....	59



**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGUKURAN  
KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PABRIK GULA WATOETOELIS  
SIDOARJO**

Oleh :

**MOCHAMMAD DANI ADITYA**

**Abstrak**

Globalisasi merupakan era yang tidak dapat dihindari dan akan membawa tatanan baru yang akan merubah tatanan lama dalam segala aspek kehidupan manusia..Hal ini akan membuat persaingan antara perusahaan semakin ketat. Dengan kondisi yang serba kompetitif sekarang ini, perusahaan dituntut untuk meningkatkan mutu dan produktifitasnya serta mengadakan rekrutisasi di segala bidang baik pihak manajemen maupun di pihak karyawan. Di dalam pemanufakturan, *Total Quality Management* atau manajemen mutu total merupakan salah satu teknik yang sering digunakan oleh perusahaan manufaktur dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Implementasi teknik *Total Quality Management* harus diikuti pula dengan penerapan komplemen-komplemen dari sistem akuntansi manajemen. Adapun komplemen-komplemen tersebut diantaranya adalah pengukuran kinerja karyawan dan penghargaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial dan untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris manakah diantara *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Manajerial pada PG. Watoetoelis, di Sidoarjo

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini 30 responden (4 kepala bagian (KaBag), dan 26 Kepala Seksi (KaSie) PG. Watoetoelis, Sidoarjo), Sedangkan sumber data yang digunakan berasal dari jawaban kuisisioner yang disebar pada 30 responden tersebut dan kuisisioner tersebut terdiri dari 32 pernyataan yang dibagi menjadi 4 bagian. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Hipotesis yang menyatakan bahwa diduga *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PG. Watoetoelis, di Sidoarjo, teruji kebenarannya. Dan hipotesis 2 yang menyatakan bahwa diduga bahwa *Total Quality Management* berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Manajerial pada PG. Watoetoelis, di Sidoarjo, teruji kebenarannya.

**Keyword : *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, dan Kinerja Manajerial**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Globalisasi merupakan era yang tidak dapat dihindari dan akan membawa tatanan baru yang akan merubah tatanan lama dalam segala aspek kehidupan manusia. Di dalam era ini, suatu negara akan menghadapi perekonomian pasar bebas sebagaimana yang telah ditetapkan dalam kerangka AFTA (*Asean Free Trade Area*) .

Perekonomian suatu negara tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan-kebijaksanaan yang ada dalam suatu negara tersebut, melainkan juga dipengaruhi oleh kebijakan – kebijakan negara lain. Hal ini akan membuat persaingan antara perusahaan semakin ketat, sehingga setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin agar dapat memenangkan persaingan. Dengan kondisi yang serba kompetitif sekarang ini perusahaan dituntut untuk meningkatkan mutu dan produktifitasnya serta mengadakan rekrutisasi di segala bidang baik pihak manajemen maupun di pihak karyawan,

Menurut Wollner (1992) seperti yang dikutip oleh Kurnianingsih dan Indriantoro (2001:29), di dalam pemanufakturan, *Total Quality Management* atau manajemen mutu total merupakan salah satu teknik yang sering digunakan oleh perusahaan manufaktur dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Selain itu teknik TQM juga telah diakui dapat membantu meningkatkan kepuasan konsumen, kepuasan karyawan dan produktivitas.

*Total Quality Management* adalah suatu sistem manajemen yang menempatkan mutu sebagai strategi usaha dengan lebih melibatkan karyawan dalam memecahkan masalah, bekerja secara teamwork dan membangkitkan pendekatan inovatif untuk memperbaiki produksi. Melalui TQM, manajemen dapat mempertinggi semangat kreativitas, kedisiplinan, tanggung jawab dan profesionalisme kerja karyawan.

Dalam penelitian ini pendekatan kontijensi akan diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan teknik *Total Quality Manajemen* terhadap kinerja manajerial. Kurnianingsih (2001:30) mengemukakan bahwa sistem akuntansi manajemen biasanya merupakan suatu pendekatan kontijensi dari faktor-faktor kondisional yang digunakan dalam penelitian sebagai variabel yang memoderemasi suatu hubungan.

Implementasi teknik *Total Quality Management* harus diikuti pula dengan penerapan komplemen-komplemen dari sistem akuntansi manajemen. Adapun komplemen-komplemen tersebut diantaranya adalah pengukuran kinerja karyawan dan penghargaan.

Peranan manajer dalam pengukuran kinerja adalah untuk membantu karyawan memahami pengukuran tersebut, bersama karyawan menentukan sasaran dan tindakan, mencari kesempatan untuk mengembangkan karir, serta mendorong karyawan untuk memberi umpan balik terhadap kinerja manajer yang berkaitan dengan mereka. Karyawan bukan hanya sebagai pendengar yang pasif, tetapi sebagai partisipan yang aktif.

Penghargaan beda dengan pengakuan. Penghargaan biasanya dalam bentuk moneter, pengakuan merupakan tindakan atau kegiatan dalam bentuk

non moneter. Penghargaan biasanya berbentuk kompensasi seperti bonus, uang, insentif, liburan dan lain-lain. Pengakuan dapat berupa ucapan terima kasih, *award* dari perusahaan.

Dalam model *Total Quality Management*, peranan penghargaan, dan pengakuan terhadap prestasi karyawan misalnya pengukuran kinerja, kompensasi, dan sistem promosi merupakan motivasi untuk mencapai sasaran perusahaan. Banyak manajer yakin bahwa uang merupakan motivator terpenting bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, ternyata hasil dari penelitian dan survei yang diperoleh bahwa pengakuan prestasi kerja merupakan motivator yang paling kuat. (Tjipto dan Diana, 2001:140)

Penerapan teknik ini juga salah satu cara yang sering digunakan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Kinerja perusahaan yang rendah, disebabkan oleh ketergantungannya terhadap sistem akuntansi manajemen yang gagal dalam penentuan sasaran-sasaran yang tepat dalam pengimplementasian sistem penghargaan yang ada (Sim dan Killough, 1988). TQM membantu manajemen untuk dapat menciptakan sebuah sistem akuntansi manajemen yang lebih baik.

Untuk tetap dapat memenuhi permintaan pasar domestik dan internasional yang meningkat, dan agar dapat menyesuaikan diri dengan kecenderungan situasi perdagangan global yang ditandai oleh persaingan yang tajam, maka PG..Watoetoelis akan terus meningkatkan kinerjanya dengan mengembangkan areal perkebunan, membangun industri hilir, dan pada saatnya berupaya untuk "*Go Public*".

Sebagai bukti bahwa manajemen perusahaan telah mengimplementasikan TQM, yaitu telah dilakukannya kegiatan dengan

mengundang mitra bisnis dari seluruh dunia guna menjalin kerjasama, antara lain dalam mengembangkan jaringan pemasaran internasional, mengembangkan produk baru dan sarana penunjang lainnya, dengan prinsip saling menguntungkan, dan bukan sekedar kegiatan jual-beli. Selain itu menjalin kerja sama dengan para supplier (Petani Tebu) dalam hal pasokan bahan baku untuk pembuatan gula. Perpaduan antara sumber daya yang telah dimiliki masing-masing akan saling melengkapi sehingga kinerja perusahaan akan mengalami peningkatan. (PTPN X, alamat web [www.ptpnx.com](http://www.ptpnx.com))

Penerapan TQM yang diikuti dengan pendesainan sistem penghargaan dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya dapat meningkatkan laba serta daya saing perusahaan.

Berikut ini disajikan data penjualan, beban pokok produksi dan laba (rugi) perusahaan Pabrik PG. Watoetoelis, Sidoarjo, selama kurun waktu 2007-2009. dapat disajikan pada table 1.1. sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Data Target dan Realisasi Penjualan  
PG. Watoetoelis, Sidoarjo  
Tahun 2007 – 2009**

Tahun	Penjualan	Beban Pokok Produksi	Laba / Rugi
2007	95.639.533.644,00	40.510.101.711,00	-11.747.906.819,00
2008	38.228.136.272,00	57.513.302.374,00	-19.239.261.722,00
2009	112.447.098.509,00	109.862.926.851,00	3.359.872.359,00

**Sumber : PG. Watoetoelis, Sidoarjo, 2009**

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dapat diketahui bahwa. pada tahun 2008 terjadi penurunan angka penjualan dibanding penjualan tahun 2007, yang berakibatkan pula pada menurunnya laba perusahaan yang cukup drastis. Penurunan tersebut merupakan akibat dari ketidakefektifan penerapan TQM oleh manajemen, yaitu pada komponen fokus terhadap keinginan pelanggan. Yang merupakan komponen terpenting dalam teknik TQM.



Ketidaksesuaian spesifikasi barang pesanan tersebut, merupakan akibat dari manajemen Pabrik Gula Watoetoelis Sidoarjo yang kurang bisa membuat suatu sistem penghargaan yang efektif. Manajemen kurang mengakomodir kebutuhan karyawan akan penghargaan dan pengakuan atas kinerja mereka setelah penjualan pada tahun 2007 mencapai Rp. 95.639.533.644 dan perusahaan mendapat rugi sebesar Rp 11.747.906.819, selain itu karyawan tidak lagi termotivasi karena sikap manajemen tersebut. Banyak terjadi pengerjaan ulang pada proses pembuatan pesanan para pelanggan, sehingga beban produksi mengalami pembekalan. Itulah yang mengakibatkan penjualan pada tahun 2008 mengalami penurunan dan kenaikan rugi yang sangat drastis, yaitu dari Rp. 11.747.906.819 menjadi Rp. 19.239.261.722.

Sadar akan tersebut para manajer Pabrik Gula Watoetoelis Sidoarjo, berusaha mencari cara agar perusahaan tidak lagi mengalami penurunan laba. Manajemen berusaha melaksanakan teknik TQM dengan lebih efektif dan merancang suatu sistem penghargaan yang bisa mengakomodir kebutuhan karyawan akan penghargaan dan pengakuan atas kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Penukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja manajerial pada PG. Watoetoelis, di Sidoarjo

Berdasarkan deskripsi dan uraian di atas maka dilakukan penelitian terhadap **“Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Terhadap Pabrik Gula Watoetoelis, Sidoarjo”**

## 1.2. Perumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PG. Watoetoelis, di Sidoarjo ?
2. Manakah diantara *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Manajerial pada PG. Watoetoelis, di Sidoarjo ?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan perumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada PG. Watoetoelis, di Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris manakah diantara *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Manajerial pada PG. Watoetoelis, di Sidoarjo

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada berbagai pihak yaitu antara lain :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu masukan atau tambahan informasi mengenai pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial sehingga dapat digunakan untuk menganalisa kinerja perusahaan dan untuk mengambil tindakan evaluasi jika diperlukan.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk menerapkan dan mengaplikasikan teori-teori yang diperoleh selama masa studi maupun yang diperoleh dari sumber-sumber lain, sehingga bermanfaat bagi pihak yang lain.

3. Bagi Perguruan Tinggi

Memberikan tambahan wawasan teoritis dan aplikasinya terhadap dunia usaha nyata bagi masyarakat akademis dan dapat menambah referensi perustakaan UPN “Veteran” Jawa Timur.